

МОДЕЛЬ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА ПО ВНЕДРЕНИЮ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

С.Н. Гончаров

Гродненский государственный университет им. Я.Купалы, hancharou_sn@mail.by

Внедрение на предприятии полномасштабной информационной системы для автоматизации управления (система класса ERP) — сложный процесс, который требует тщательного планирования.

Прежде всего желательно иметь обоснование целесообразности и эффективности затрат на автоматизацию (концепцию автоматизации).

Целесообразность предполагает понимание целей и задач автоматизации управленческих процессов, а эффективность — выделение первоочередных, приоритетных объектов и функциональных областей деятельности предприятия, автоматизация которых может дать наибольший эффект.

При наличии на предприятии концепции автоматизации, согласованной с оперативными и стратегическими целями развития предприятия, процесс внедрения системы можно начинать с планирования порядка выполнения работ по вводу системы в эксплуатацию. В противном случае необходимо провести комплекс проектных работ, результатом которых будет проект по внедрению информационной системы управления (ИСУ).

Модель по разработке проекта по внедрению ИСУ представлена на схеме:



Схема: Модель по разработке проекта по внедрению ИСУ

В общем случае разработка проекта по автоматизации включает в себя четыре основных этапа: анализ, согласование концепции автоматизации с руководством предприятия, проектирование новых бизнес-процессов, защита проекта.

На первом этапе проводится анализ и диагностика системы управления. В ходе диагностики анализируются цели и задачи развития предприятия, исследуются существующие основные процессы и задачи обработки информации и связанные с ними «узкие места», определяются реальные потребности руководителей в информации и инструментарии для принятия решений.

В процессе обследования определяются и оцениваются разные варианты создания интегрированной системы управления предприятием, исходя из условий, диктуемых финансовыми, временными и прочими ограничениями. Выявляется степень использования действующих на предприятии программно-технических систем.

На основе полученных результатов разрабатывается концепция автоматизации, основная задача которой — сформировать согласованное с руководством предприятия видение образа будущей интегрированной системы управления и оптимальную последовательность работ по автоматизации бизнес-процессов и задач, стоящих перед предприятием. Как правило, в концепции рассматриваются и сопоставляются несколько возможных вариантов организации взаимодействия между бизнес-единицами предприятия, которые различаются степенью централизации (децентрализации) системы управления, составом центров ответственности и принятия решений. Каждый вариант сопровождается принципиальной схемой документооборота и таблицей оценок достоинств и недостатков. Задачей заказчика является выбор (либо корректировка) одного из предложенных ему вариантов.

Согласованная с руководством предприятия концепция является основой для разработки проекта совершенствования и комплексной автоматизации системы управления предприятием.

В проекте определяются:

- оптимальная схема организации информационного взаимодействия между участниками управления производственным процессом;
- новые схемы бизнес-процессов и документооборота предприятия при использовании системы класса ERP;

- рекомендуемые изменения функций и ответственности подразделений в условиях применения новой информационной технологии;
- технология взаимодействия с уже существующими на предприятии программными средствами;
- предложения по организации обмена с территориально удаленными подразделениями;
- примерный план-график последовательности внедрения новой информационной технологии;
- оценка предполагаемых затрат по времени.

Длительность работ по обследованию, анализу и разработке проекта зависит от масштаба предприятия и составляет от 5 до 15 недель.

На заключительной стадии разработанный проект выносится на рассмотрение и принятие руководству предприятия-заказчика.